

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення організаційної структури підприємства»
(на матеріалах ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст за спеціальністю
073 «Менеджмент»

Виконала

студентка 51 групи
спеціальності 073 «Менеджмент
організацій і адміністрування»
Стельникович Вікторії Миколаївни

Науковий керівник

к.е.н., доц. Саух Ірина Василівна

Рецензент

(посада)

(ПІБ)

Житомир 2017

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	6
1.1. Поняття організаційної структури підприємства та її типи	6
1.2. Проектування структур управління	17
1.3. Вплив організаційної структури управління на діяльність організації....	27
РОЗДІЛ 2. ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «ОВРУЦЬКИЙ МОЛОЧНОКОНСЕРВНИЙ КОМБІНАТ»	33
2.1. Характеристика ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат» як суб'єкта господарювання	33
2.2. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»	41
2.3. Ефективність організаційної структури управління на підприємстві	48
2.4. Охорона праці на ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»	58
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТОВ «ОВРУЦЬКИЙ МОЛОЧНОКОНСЕРВНИЙ КОМБІНАТ»	62
3.1. Впровадження програми навчання працівників на ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»	62
3.2. Оптимізація структури управління на ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»	68
3.3. Оцінка ефективності пропозицій щодо вдосконалення організаційної структури на ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат»	74
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Ринкова інтеграція України до світового економічного простору обумовлює необхідність опанування принципово нових для вітчизняних підприємств «правил» взаємодії із зовнішнім оточенням. А це потребує, перш за все, застосування сучасних підходів, принципів, ефективних методів, інструментів в управлінні підприємством для забезпечення його успішного функціонування в конкурентному ринковому середовищі.

Головною особливістю управління підприємством за сучасних умов є те, що ефективна система управління – це, перш за все, система, що здатна забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін його бізнес-середовища за умов максимально можливого врахування запитів і задоволення потреб потенційних споживачів. Отримання прибутку має розглядатися виключно як результат ефективного функціонування такої управлінської системи.

Керівники підприємств, разом з трудовими колективами отримують право обирати передбачену законом форму власності, вводити адекватну систему оплати праці і матеріального стимулювання, на власний розсуд розпоряджатися чистим прибутком, створювати без попередніх узгоджень нові структури управління.

Характерною особливістю сучасної системи управління промисловим підприємством має стати безумовно корисний та актуальний для вітчизняних підприємств досвід вдосконалення системи управління в провідних іноземних компаніях, який базується на здійсненні реорганізації підприємства, як планового постійного процесу управління розвитком підприємства в сучасних ринкових умовах.

Отже, головна проблема, що постала перед всіма вітчизняними підприємствами в умовах адаптації до ринкових умов полягає в тому, щоб чітко визначити профіль своєї діяльності, своє місце в конкурентному середовищі і свій стиль поведінки.

Такий процес реформування має охоплювати всі аспекти господарської діяльності підприємства без виключення, розпочинаючи з реформування виробничо-кадрового потенціалу, організаційно-управлінської структури, правової форми, завершуючи реформуванням механізму господарювання підприємства в цілому.

Адекватна перебудова внутрішнього середовища підприємств повинна, поряд із оновленням виробничої бази, передбачати підвищення їх загального управлінського потенціалу. Як свідчить практика, саме стан організаційно-управлінських чинників є найбільш слабкою ланкою в господарському механізмі багатьох вітчизняних підприємств.

Одним з суттєвих організаційно-управлінських чинників, що зумовлюють стан внутрішнього середовища підприємства, є організаційна структура управління (далі ОСУ). Багато вітчизняних підприємств усвідомили необхідність удосконалення ОСУ як одного з визначальних чинників виходу із кризи.

Існуюча методологія вдосконалення ОСУ великих підприємств, сформувалася в 70-80-ті рр. минулого сторіччя й з того часу не зазнала істотних змін. Можливість використання методичних праць цього періоду на сучасному етапі функціонування вітчизняних підприємств є дуже обмеженою, що пов'язано, насамперед, із трансформацією управлінської діяльності підприємств, зміст та структура якої за умов ринкової економіки суттєво змінилися. У працях сучасного періоду питання вдосконалення побудови ОСУ промислових підприємств і їхньої адаптації до сучасних умов господарювання носять, як правило, декларативний, рекомендаційний і несистемний характер. Поза увагою залишається завдання пошуку критерію оптимізації ОСУ, що відповідає сучасній структурі управлінської діяльності підприємств. Це зумовлює актуальність досліджень, спрямованих на вирішення науково-практичного завдання з удосконалення організаційної структури управління підприємства.

Метою роботи є розробка теоретичних, методичних і практичних питань удосконалення організаційної структури управління підприємства на основі структуризації управлінської діяльності. У відповідності з метою, можна виділити наступні завдання:

1. Вивчити типові організаційні структури.
2. Дати коротку характеристику підприємства ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат».
3. Вивчити і проаналізувати організаційну структуру досліджуваного підприємства.
4. Запропонувати заходи щодо вдосконалення організаційної структури ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат».

Об'єктом дослідження виступає побудова організаційної структури управління підприємства ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат».

Предметом дослідження є теоретичні питання, принципи, логіка, методи та практичні аспекти вдосконалення організаційної структури управління підприємства.

Методологічною основою роботи є сукупність пізнавальних засобів, методів, прийомів, що використовувалися в процесі дослідження. Теоретичною базою стали праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань дослідження організаційної структури управління підприємства та її вдосконалення. У процесі дослідження використовувалися такі методи: системний підхід; функціональний підхід; методи структурно–логічного аналізу та статистичний метод.

Структура дипломної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки.

ВИСНОВКИ

Рекомендації щодо удосконалення управління та діяльності ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат» розроблені на основі виявлених недоліків в діяльності організації і в цілях надання допомоги керівнику щодо проведення заходів, спрямованих на поліпшення управління ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат».

Ціллю впровадження є забезпечення успішної роботи підприємства.

Організаційна структура фірми спрямована насамперед на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими її підрозділами, розподіл між ними прав і відповідальності. Оптимальна структура – це та, яка дозволяє організації ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти і спрямовувати зусилля своїх співробітників, а також задовольняти потреби клієнтів і досягати своїх цілей з високою ефективністю.

Організаційна структура фірми визначає її склад і систему підпорядкування в загальній ієрархії управління фірмою. Організаційна структура управління – одне з ключових понять менеджменту, тісно зв'язане з цілями, функціями, процесом управління, роботою менеджерів і розподілом повноважень між ними. В рамках цієї структури протікає весь управлінський процес (рух потоків інформації, ресурсів, ідей і прийняття управлінських рішень), в якому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації.

Метою даної роботи було дослідження теоретичних питань побудови і вибору організаційних структур управління підприємства, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення організаційної структури управління ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат».

При вивченні даної теми було розглянуто наступне:

1. Дано поняття організаційної структури управління підприємства. Проведений аналіз основних типів організаційних структур.

2. Було приділено увагу принципам формування структур, вибору типу і комбінацій видів структур, і вивчення принципів їх побудови. Вивчення різновидів типів структур дозволило відзначити їх основні переваги і недоліки, які потрібно враховувати при вдосконаленні організаційних структур управління.

3. Дана характеристика діяльності досліджуваного об'єкту ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат», проведено загальний аналіз підприємства, вивчено його цілі і завдання.

4. Розглянута організаційна структура досліджуваного об'єкта, визначено її вид. Аналіз діючої організаційної структури управління ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат» показав, що дана структура має деякі недоліки, таких як: недостатня ефективність управління, відсутність системи внутрішнього контролю. У зв'язку з цим запропоновано заходи, що підвищують ефективність діяльності ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат», а також підраховано економічну ефективність одного із заходів.

5. У результаті аналізу були описані можливі шляхи вдосконалення організаційної структури підприємства, зокрема, перерозподіл управлінських функцій, впровадження системи внутрішньогосподарського контролю.

6. Крім того, очевидно, що в цілях виживання на ринку і подальшого розвитку, ТОВ «Овруцький молочноконсервний комбінат» необхідно впроваджувати не тільки зміну організаційної структури, але і запланувати оптимізацію стратегії поведінки на ринку з метою досягнення додаткових конкурентних переваг.

Підводячи підсумки, можна зазначити, що процес удосконалення організаційної структури підприємства складається з трьох етапів, на кожному з яких виконується ряд робіт:

- діагностика;
- розробка нової організаційної структури;

– здійснення необхідних перетворень.

Слід, також, додати, що навіть спроектована оптимальним чином організаційна структура виявиться нежиттєздатною, якщо співробітники підприємства недостатньо кваліфіковані і не мотивовані до досягнення поставлених цілей.

Як висновок, необхідно підкреслити, що проведення організаційних змін може служити серйозним механізмом підтримки і розвитку системи управління підприємства. У руках компетентного керівника здійснення таких змін являє собою могутній засіб удосконалення роботи підприємства і підвищення його ефективності.

Що ж стосується досліджуваного підприємства, то в результаті проведеного вдосконалення в організаційну структуру управління були внесені зміни, внаслідок яких вона була замінена на кросс-функціональну, чисельність управлінського персоналу збільшилась внаслідок введення таких посад як керівник проекту. Таким чином організаційна структура управління буде більш ефективною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамс Б. Ефективне управління персоналом / Б. Адамс. – М.: АСТ Астрель, 2006. – 362 с.
2. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / А. Р. Алавердов. – М.: Моск. финансово-промышленный ун-т «Синергия», 2012. – 655 с.
3. Акатов Л. І., Основи кадрового менеджменту: [підручник] / Л. І. Акатов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 392 с.
4. Алексєєв І. М. Методи управління підготовкою виробництва у системі державного управління / І. М. Алексєєв // Вісник УАДУ. – 2010. – №1. – 412 с.
5. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера [учебник] / В. И. Андреев. – М.: Дело, 2014. – 275 с.
6. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами: [підручник] / М. Армстронг. – Вид. 8-е. СПб.: Питер, 2007. – 831 с.
7. Бандурка А. М. Фінансово-економічний аналіз: [навч. посібник] / І. М. Червяков, О. В. Посилкина. – Х.: Видавництво Харк. ун-та внутр. справ, 2011. – 394 с.
8. Бай С. І. Менеджмент організацій: [підручник] / С. І. Бай. – К.: КНТЕУ. – 2008. – 174 с.
9. Бєсєдін А. Л. Системний підхід до управління персоналом в рамках концепції сучасного менеджменту: [навч. посібник] / А. Л. Бєсєдін. – Тула: Вид-во «Гриф і К», 2011. – 328 с.
10. Блейк Р. Р. Наукові методи управління [навч. посібник] / Р. Р. Блейк, Д. С. Мутон [пер. з англ. І. Ющенко]. – К: Вища школа, 2013. – 274 с.

11. Бойчик І. М. Економіка підприємств: [навч. посібник] / І. М. Бойчик, П. С. Харів, М. І. Хопчан – Львів: В-во «Сполом», 2007. – 212 с.
12. Вартов А. С. Економічна діагностика діяльності підприємства: організація та методологія. – М: Фінанси та статистика, 2009 – 287с.
13. Веснин В. Р. Менеджмент: [підручник] / В. Р. Веснин. – 3-є вид., перероб. і доп. – М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект, 2008. – 504 с.
14. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації: [навч. посібник для студ. екон. спец. вузів] / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К.: «КОНДОР», 2007. – 654 с.
15. Виханський О. С. Менеджмент: [учебник] / О. С. Виханський, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 670 с.
16. Волков І. П. Керівнику про людський фактор: [соціально психологічний практикум] / І. П. Воолков – М.: ИНФРА, 2005.
17. Воронина Э. М. Менеджмент предприятия и организации [учебник] / Э. М. Воронина. – М.: Московский международный институт эконометрии, информатики, финансов и права, 2003. – 181 с.
18. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: [навч. посібник] / В. Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2008. – 360с.
19. Гершун А. У. Технології збалансованого управління / А. У. Гершун, М. А. Горський. – М.: Олимп–Бизнес, 2006. – 415с.
20. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структуры, процессы [учебник] / Дж. Л. Гибсон, Д. М. Иванцевич, Д. Х. Донелли – пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА–М, 2000. – 662 с.
21. Глухів В. В. Виробничий менеджмент. Анатомія резервів: [навч. посібник] / В. В. Глухів, Є. С. Балашова. – СПб.: Издавництво «Лань», 2008.–352 с.
22. Гоїв А. І. Виробничий менеджмент. Управління підприємством: [навч. посібник] / А. І. Гоїв, М. І. Плотницький, С. А. Пелиха. – Мн.: БГЕУ, 2008. – 555 с.

23. Гончаров В. И. Менеджмент: [учебник] / В. И. Гончаров. – Минск : Современная школа, 2010. – 635 с.

24. Грилан Ю. Напрями удосконалення внутрішньогосподарського управління на підприємствах / Ю. Грилан // Економіка України. – 2009. – №1 – С. 9-17.

25. Дементьєва А. Г. Управління персоналом: [навч. посібник] / А. Г. Дементьєва, М.І. Соколова. – М.: Магістр, 2012. – 287 с.

26. Джурабаев К. Т. Виробничий менеджмент: [навч. посібник] / К. Т. Джурабаев, О. Т. Гришин, Г. К. Джурабаєва. – М.: КНОРУС, 2008. – 416 с.

27. Дятлов М. С. Організація праці в відділі маркетингу [підручник] / М. С. Дятлов. – СПб.: Омега, 2009. – 305 с.

28. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: [навч. посібник] / В. А. Євтушевський. – К.: Знання-Прес, 2008. – 317 с.

29. Зуб А. Т. Стратегії росту: Quo Vadis [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.elitarium.ru/2008/06/17/strategii_rosta.html

30. Іванова С. Розвиток потенціалу співробітників. Професійні компетенції, лідерство, комунікації: [підручник] / С. Іванова. – М.: Альпіна Паблишерз, 2009. – 563 с.

31. Іванов О. А. Сучасний формат оцінки / О. А. Іванов // Персонал-Мікс. № 4, 2014. – 145 с.

32. Казанцев А. К. Основи виробничого менеджменту: [навч. посібник] / А. К. Казанцев, Л. С. Серова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 328 с.

33. Карпюк О.А., Дерій Ж.П. Кадровий потенціал освітньої сфери України / Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – №4 (55). – Т.2 – С.184-189

34. Кашук К.М. Організаційно-економічний механізм підвищення інноваційної активності сільськогосподарських підприємств / К. М. Кашук // Агросвіт. – 2013. – № 22. – С. 74–80

35. Кібанов А. Я. Управління персоналом: [навч. посібник] / А. Я. Кібанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 238 с.
36. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: [навч. посібник] / Г. І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2009. – 366 с.
37. Ковальов В. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: [підручник] / В. В. Ковальов, О. М. Волкова. – М.: Проспект, 2008. – 421 с.
38. Козловський В. А. Виробничий менеджмент: [навч. посібник] / В. А. Козловський. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 574 с.
39. Козловський В. О. Підприємницька діяльність. Практикум. Частина 1. / В. О. Козловський. – Вінниця: ВНТУ, 2006. – 175 с.
40. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент: [підручник] / Г. О. Крамаренко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 520 с.
41. Кримов А. А. Ви – керуючий персоналом: [підручник] / А. А. Кримов. – М.: Вершина, 2008. – 315 с.
42. Крушельницька О. В. Управління персоналом: [навч. посібник] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: «Кондор», 2007. – 296 с.
43. Лукичева Л. І. Управлінські рішення [навч. посібник] / Л. І. Лукичева. – М.: ОМЕГА-Л, 2014. – 383 с.
44. Мосійчук І.В. Удосконалення системи управління розвитком персоналу в сучасних ринкових умовах / Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_20.
45. Мескон М. Основи менеджменту: [підручник] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі; пер. з англ. – М.: Справа, 2009.
46. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организаций глазами гуру / Г. Минцберг; пер. с англ. О. И. Медведь. – М.: ЭКСМО, 2009. – 463 с.
47. Мошек Г. Є. Менеджмент: [навч. посібник] / Г. Є. Мошек, Ю. В. Поканевич. – К.: Кондор, 2009. – 392 с.

48. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: [навч. посібник] / М. І. Мурашко. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с.
49. Новак В. О. Організаційна поведінка: [підручник] / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. – К.: Кондор, 2013. – 498 с.
50. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту: [навч. посібник] / Б. В. Новіков, Г. Ф. Сініок, П. В. Круш. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 560 с.
51. Нємцов В. Д. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань, Г. Ф. Сініок. – К.: ТОВ «УВПК «Екс об», 2008. – 392 с.
52. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: [підручник] / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 680 с.
53. Осовська Г. В. Основи менеджменту: [навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів] / Г. В. Осовська. – К.: «Кондор», 2008. – 556 с.
54. Панов А. І. Стратегічний менеджмент: [навч. посібник] / А. І. Панов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 412 с.
55. Парамонов Ф. І. Теоретичні основи виробничого менеджменту: [навч. посібник] / Ф. І. Парамонов, Ю. М. Солдак. – М.: БІНОМ. Лабораторія знань, 2009. – 280 с.
56. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства / С. А. Петренко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму, 2010. – 476 с.
57. Плахова Л. В. Основи менеджменту: [навч. посібник] / Л. В. Плахова, Т. М. Ануріна. – М.: КноРус, 2010. – 412 с.
58. Поволоцька О. Л. Управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання: [навч. посібник]. – 2009. – 527 с.
59. Репина Е. А. Основы менеджмента [учебник] / Е. А. Репина. – М.: Академцентр, 2013. – 240 с.

60. Рудінська О. В. Менеджмент: теорія менеджменту, організаційна поведінка, корпоративний менеджмент [навч. посібник] / О. В. Рудінська, С. А. Яроміч, І. О. Молоткова. – К.: Ельга Ніка-Центр, 2008. – 336 с.
61. Савицька Т. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: [навч. посібник] / Т. В. Савицька. – К: Нове видання, 2009. – 398 с.
62. Семенов І. Стадії розвитку організації [учебник] / І. Семенов. – 2007. – 134 с.
63. Ситник Й. С. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / Й. С. Ситник. – Львів: «Тріада плюс», 2008. – 456 с.
64. Стівенсон Вільям Дж. Управління виробництвом [учебник]: пров. з англ. / Вільям Дж. Стівенсон. – М.: ТОВ «Видавництво Лабораторія Базових Знань», 2005. – 923 с.
65. Суєтенков Е. Н., Основи менеджмента: [учеб. пособие] / Е. Н. Суєтенков, Н. И. Пасько. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2009. – 300 с.
66. Туленков М. В. Концептуальні засади організації сучасного менеджменту [навч. посібник] / М. В. Туленков. – К.: Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2009. – 311 с.
67. Фатхудінов Р. А. Виробничий менеджмент: [навч. посібник] / Р. А. Фатхудінов. – М.: Видавничо-торгова корпорація «Дашков і К», 2008. – 472 с.
68. Чернышева М. А. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления: [учеб. пособие] / под ред. М. А. Чернышева. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 506 с.
69. Чернявський А. Д. Організаційне проектування: [навч. посібник] / А. Д. Чернявський. – К.: МАУП, 2008. – 260 с.
70. Широкова Г. В. Теория жизненных циклов организаций: анализ основных моделей [учеб. пособие] / Г. В. Широкова. – 2007. – 275 с.
71. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / Л. Г. Шморгун. – К.: Знання, 2010. – 452 с.

72. Щедровицкий П. Г. Организационное проектирование в системе управленческой деятельности // <http://www.shkp.ru/lib/publications/23>

73. Якокка Л. Карьера менеджера / Якокка Л.; пер. с англ. – М.: Проресс, 1991. – 384 с.